

やさしさを、私たちの強さにしたい。

株主のみなさまへ

第47期 期末報告書

2018年4月1日～2019年3月31日



代表取締役会長
寺田 明彦



代表取締役社長
森 信介

株主の皆様には、
平素より当社への格別のご理解とご支援を賜り、
誠にありがとうございます。
第47期期末(2018年4月1日~2019年3月31日)のご報告にあたり、
ご挨拶を申し上げます。

社是

誠意・誇り・情熱

経営理念

私たちは誠意を以て社会参加の信条とし、社業の社会的使命を弁え、
誇りをもって行動し、若々しい情熱で限りない未来への可能性に挑戦します。
そして、社業の発展を通して豊かな人間生活の向上に貢献します。

中期経営計画「VISION 2025」の初年度は確実な進捗。 安定成長を継続し、更なる飛躍へとつなげてまいります。

我が国では、少子高齢社会を背景として生産年齢人口の減少がすでに始まっており、多くの業界で人材の確保が急務となっています。働き方改革等による労働環境の改善も国全体の課題です。団塊の世代が75歳以上となる2025年に向け、私たちニチイグループは事業活動を通じて、社会課題の解決に貢献できるよう努めております。

第47期は、2018年5月に策定した中期経営計画「VISION 2025」の初年度として、事業基盤の強化に注力いたしました。その結果、売上高は11期連続で過去最高値を更新、営業利益

は7期ぶりに100億円を突破するという成果がありました。

当社は2018年12月、創業50年という節目を迎えました。引き続き全社を挙げて「VISION 2025」の達成に向けて取り組み、長期利益の安定成長を実現することで更なる飛躍へとつなげ、株主をはじめとしたステークホルダーの期待に応えてまいります。

株主の皆様におかれましては、更なるご厚情、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

第47期期末報告書 ハイライト

- p.3 社長インタビュー …… 第47期の振り返り／中期経営計画の進捗
- p.7 決算トピックス …… 売上高等のご報告／事業別概況のご報告
- p.9 **特集** 持続的成長の実現を目指して …… 選ばれるニチイへの取り組み



社会性・経済性・成長性の 戦略的トライアングルで 事業計画を推進してまいります。

代表取締役社長
森 信介

Q 2019年3月期決算の総括をお願いします。

2019年3月期の業績は、売上高287,882百万円(前期比4,115百万円増)となり、11期連続で過去最高売上高の更新を達成、営業利益については10,032百万円(前期比2,402百万円増)となり、7期ぶりに100億円を突破することができました。

業績を牽引した介護事業では、居住系施設の入居者が増加し、過去最高売上高を更新しました。利益については、居住系施設における稼働率の向

上、訪問介護サービスにおける中重度者対応強化により要介護3~5の利用者割合が増加し、居住系サービス、在宅系サービスともに増益となりました。また、当社が2003年より実施している「介護サービス顧客満足度調査^(注)」において、2019年3月期は最高評価を更新し、質的向上と量的拡大の両立を実現することができました。

保育事業では、売上高100億円を突破し、初の通期営業黒字を達成しました。2019年3月期においては保育施設を新たに49ヵ所開設し、全国251拠点での展開となっています。拠点数拡大

(注)当社介護サービス・家事代行サービス(ニチイライフ)を利用されているお客様を対象とした調査。

や積極的な受け入れによる園児数の増加により増収、施設稼働率の向上等により営業利益黒字化を実現しました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、主力事業を中心とした収益性改善や税効果会計適用範囲の拡大、中国子会社の清算に伴う繰延税金資産の計上等により、法人税等調整額▲5,138百万円を計上、教育事業の構造改革や中国合併会社の再編等により、1,662百万円の特別損失を計上し、6,108百万円(前期比5,253百万円増)となりました。当期純利益が改善したことで、ROEは16%となり、目標とする経営指標(ROE 8~15%以上)を達成することができました。

Q 教育事業、グローバル事業で 構造改革を断行されましたね。

教育事業においては、2018年4月より、大人向けは「Gabaマンツーマン英会話」、子ども向けは「COCO塾ジュニア」に統合し、2ブランドで展開してまいりました。地域に密着した教室展開等、さまざまな取り組みを行い収益改善に取り組んだものの、収益化には更なる時間を要すると判断し、COCO塾事業から撤退することを決定しました。今後は「Gabaマンツーマン英会話」50ラーニングスタジオ体制で、早期収益化を目指してまいり

ます。

中国事業を軸としたグローバル事業は、組織力の強化に向け、中国における合併会社を中心とした事業推進体制を見直し、不採算の合併会社を整理する等、中国現地体制の再編を進めてまいりました。今後は中国における認知症対応型施設の受託や介護研修の販売等、介護需要開拓に注力してまいります。

両事業の構造改革により、事業ポートフォリオの強化を図り、早期黒字化を実現してまいります。

Q 構造改革を踏まえ、改めて 中期経営計画「VISION 2025」について お聞かせください。

教育事業、中国事業はそれぞれ事業構造を改革しますが、基幹事業の着実な成長により、中期経営計画の達成を目指してまいります。

当社には、「教育から就業まで」という“ひと”を集め、育て、雇用し、サービス提供につなげる、独自の人材供給モデルをはじめ、相乗効果を創出する親和性の高い事業ポートフォリオ、全国各地に張り巡らせたサービスネットワークがあります。これらの“強み”を遺憾なく発揮し、社会保障と関わりの深い医療、介護、保育、そして周辺サービスの拡充と提供に努めてまいります。

中期経営計画の最終年となる2025年は、団塊の世代が75歳以上となり高齢化率は30%に達する見込みです。更には2040年には団塊ジュニア世代が65歳以上となり、高齢者1人を現役世代1.5人で支えるという、深刻な状況も懸念されています。政府は、労働力を確保しつつ、人口減少に歯止めをかけようと、これまでの高齢者中心の社会保障政策を見直し、子育てや教育、現役世代の方々の働き方改革、多様な就労の促進に力を入れ始めました。

新たな「VISION 2025」は、これらの課題に包括的に取り組み、幅広い世代の生活をサポートしようというものです。各地において、雇用を生み出し、生活インフラを支え、経済的に発展する。その過程で、目標とする経営指標をクリアし、地域社会を含むステークホルダーの皆様への還元を進め、更なる

成長サイクルを生み出す。それが、私たちが見据えるビジョンの根幹となっています。

Q 2020年3月期の業績予想のポイントについてお聞かせください。

2020年3月期は、新たな「VISION 2025」を形作る年として、原点回帰をテーマに、過去最高売上高および営業利益の更新を目指します。

2019年3月期においては、医療事務講座の修了生やスタッフ数が増加した他、介護スタッフの1人当たり生産性の向上が図られる等、事業基盤の整備が進みました。2020年3月期は、これらの成長の芽を、より確かな「幹」へと育てあげ、基幹事業(医療関連・介護・保育)を中心に、成長軌道をより

上方へと押し上げてまいります。

BS (Balance Supply) 事業については、家事代行サービス市場の拡大を見込み、国家戦略特区における外国人スタッフの受け入れ等の「人材投資」を進めてまいります。

投下資源の選択と集中により、資本効率と収益性を高めるとともに、将来伸ばすべき分野に積極的に投資を行い、持続的な成長力の確保につなげてまいります。

Q 株主還元について教えてください。

ニチイグループは株主の皆様への安定的かつ継続的な利益還元を基本方針とし、中期的な視野で

の業績動向を勘案し、配当性向30%を目安とした配当政策を策定しております。また、キャピタルゲインとインカムゲインの和から導き出される、株主総利回り(TSR)を重視し、市場評価を踏まえた株主還元を努めてまいります。

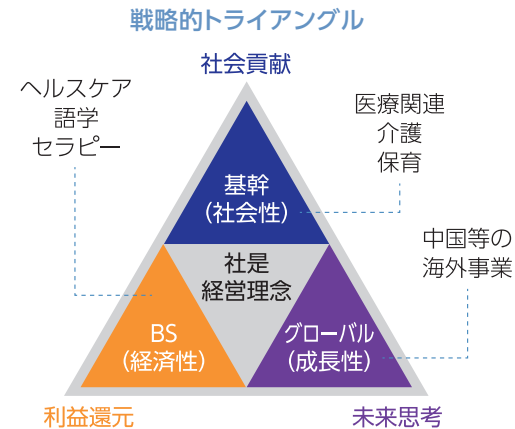
2020年3月期は、中期経営計画「VISION 2025」の2年目として、重点戦略の着実な遂行により、計画達成を確実なものにしてまいります。株主還元につきましても、構造改革や業績の回復を受け、利益成長が見込めることから、1株当たり5円の増配となる40円を予定しております。

株主の皆様におかれましては、更なるご厚情、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

「VISION 2025」目標とする経営指標			
売上高	営業利益率	ROE	配当性向
5,000億円	10%以上	8~15%以上	30%以上

【2025年3月期 セグメント別構成比イメージ】

修正前	売上高 構成比	利益 構成比	修正後	売上高 構成比	利益 構成比
基幹	70%	50%	基幹	76%	58%
BS	25%	45%	BS	22%	41%
グローバル	5%	5%	グローバル	2%	1%



	2018年3月期 (実績)	2019年3月期 (実績)	2020年3月期 (予想)
連結売上高	283,767	287,882	303,000
営業利益(営業利益率)	7,630 (2.7%)	10,032 (3.5%)	15,200 (5.0%)
親会社株主に帰属する当期純利益	854	6,108	6,700
1株当たり配当金	22円	35円	40円

(単位:百万円)

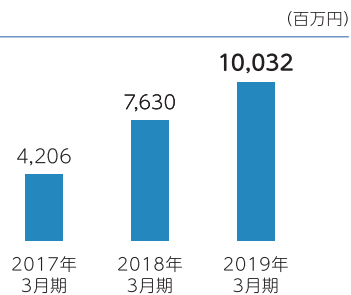
決算ハイライト

売上高は11期連続で最高値を更新
営業利益は7期ぶり100億円を突破

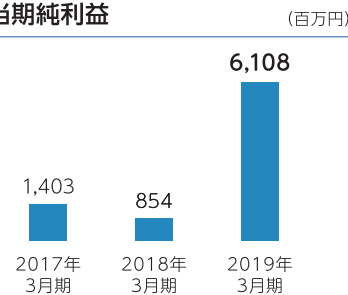
2019年3月期は中期経営計画「VISION 2025」の初年度として「事業基盤の強化」に注力しました。売上高は287,882百万円となり11期連続で過去最高値を更新し、営業利益は7期ぶりに100億円を突破しました。

また、親会社株主に帰属する当期純利益の増益によって、ROEは16%となり、目標経営指標 (ROE 8～15%以上) を達成しました。

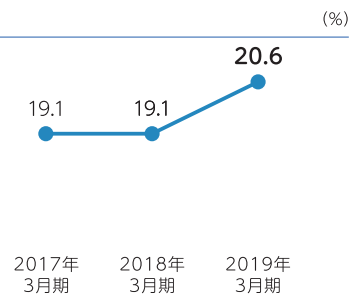
● 営業利益



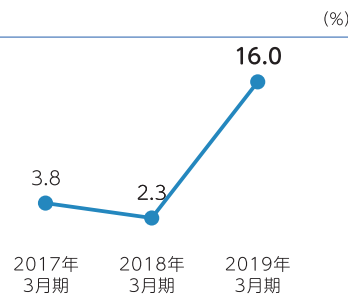
● 親会社株主に帰属する当期純利益



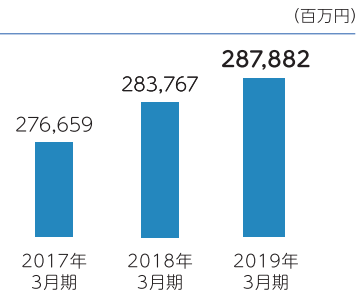
● 自己資本比率



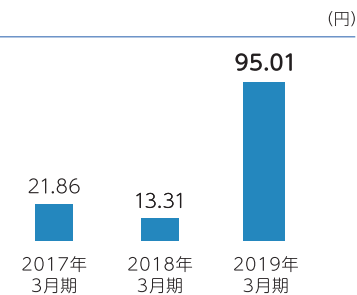
● 自己資本当期純利益率[ROE]



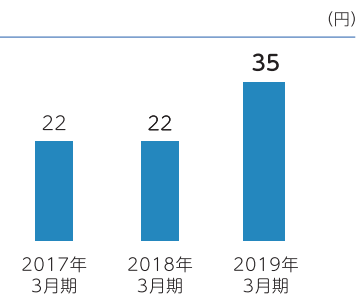
● 売上高



● 1株当たり当期純利益[EPS]



● 1株当たり配当金



セグメント情報

基幹事業の医療関連・介護・保育が牽引し増収増益
構造改革により、教育・グローバル事業は利益改善

当社売り上げの約52%を占める介護事業においては、中重度者への対応強化、居住系介護施設の稼働率向上により、増収増益となりました。

新規事業であるヘルスケア、セラピーについては、先行投資により減益となりましたが、エリアマーケティングやプロモーション戦略の強化により、増収に寄与しました。構造改革を断行した教育・グローバル事業については、損失額が縮小しました。

介護

居住系施設の稼働向上、中重度者対応強化等により増収増益

売上高	UP	151,426	百万円
営業利益	UP	16,383	百万円

保育

施設の積極展開、稼働率向上により売上高が初めて100億円突破

売上高	UP	12,559	百万円
営業利益	UP	206	百万円

ヘルスケア

外国人スタッフ受け入れに係る先行費用により減益となるも利用者は増加

売上高	UP	1,632	百万円
営業利益	DOWN	▲1,148	百万円

教育

事業構造改革や従来Gabalにおける受講生数の堅調な推移により回復基調

売上高	DOWN	11,937	百万円
営業利益	UP	▲4,110	百万円

セラピー

新規出店の先行投資により減益となるも、リピーター増加等により増収

売上高	UP	412	百万円
営業利益	DOWN	▲383	百万円

グローバル

合併解消等の事業の効率化により、損失額は縮小

売上高	DOWN	1,851	百万円
営業利益	UP	▲1,246	百万円

医療関連

医療機関との契約適正化交渉や医療事務受講生増加等により増収増益

売上高	UP	107,768	百万円
営業利益	UP	9,246	百万円

お客様からも、従業員からも

選ばれるニチイへの取り組み

ニチイ学館は「生活支援企業」として、サービス品質を向上させることにより、社会が抱える課題解決への貢献やSDGs(持続可能な開発目標)への対応を行っています。そのサービスを担う人材基盤の強化、多様な人材が活躍できる環境づくりを通して、お客様と従業員から選ばれ続けるニチイを目指します。

社会の抱える課題

- 少子高齢化
- 労働人口の減少
- 介護や育児による離職

サービス品質の向上

- お客様視点の追求
- 多様化するサービスニーズへの対応

▶ 年に1度の顧客満足度調査

当社介護サービス・家事代行サービス(ニチイライフ)を利用されているお客様を対象に、年1回「顧客満足度調査」を実施しています。調査結果は下記QRコードからアクセスしてご覧いただけます。



お客様と従業員から選ばれるニチイへ



多様な人材が活躍できる環境づくり

- ワークライフバランスの推進
- すべての従業員の個性・価値観の尊重
- 多様な発想力の活用

▶ ビジョン実現推進プロジェクト

「社員一人ひとりが自ら考え、行動する」を合言葉に、多様な発想力をもって課題解決に向けて取り組み、自己成長を促す活動を実施しています。

サービスを担う人材基盤の強化

- 現場社員の雇用安定化
- 人材マッチング力の強化
- 多様な人材の確保

▶ 正社員化、無期雇用化の実施

2018年4月より、医療関連・介護・保育事業に従事する常勤勤務者の正社員化と、1年以上雇用期間が経過した非常勤勤務者の無期雇用化を実施しています。

介護サービス・家事代行サービス(ニチイライフ)の顧客満足度調査結果はこちらからご覧いただけます。▶



会社概要

会社概要 (2019年3月31日現在)

商号	株式会社ニチイ学館		
所在地・連絡先	東京都千代田区神田駿河台2丁目9番地 TEL: 03 (3291) 2121 [代表] TEL: 03 (3291) 3954 [広報部]		
設立	1973年8月		
従業員数	35,745名(連結)	32,833名(個別)	
主要な事業所数	本社(東京) 1 支社 4 支店 94 営業所 11 介護拠点 1,325 ^(注)	(注)在宅系介護サービスから 居住系介護サービスまで、 当社介護事業における 拠点の物件数を表示しています。	

役員 (2019年6月25日現在)

代表取締役会長	寺田 明彦
代表取締役社長	森 信介
代表取締役副社長	寺田 大輔
専務取締役	増田 崇之
常務取締役	寺田 剛
常務取締役	井出 貴子
取締役	海瀬 光雄
取締役	黒木 悦子
社外取締役	森脇 啓太
社外取締役	杉本 勇次
社外取締役	柳澤 伯夫
常勤監査役	乙丸 秀次
監査役	松野 一平
監査役	内田 譲二

株式情報

株式の状況 (2019年3月31日現在)

会社が発行する株式の総数	220,000,000株
発行済株式総数	73,017,952株
資本金	11,933,790千円
株主数	19,963名

所有者別株式の状況 (2019年3月31日現在)

個人・その他	30.4%	外国法人等	21.0%	金融機関	13.1%	その他の法人	22.7%
自己名義株式 11.8% 金融商品取引業者 0.7%							

※株式保有比率は、少数第2位を切り捨てて表示しています。

大株主の状況 (2019年3月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
有限会社明和	16,303	25.3
寺田 明彦	10,997	17.1
ECM MF	6,288	9.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	3,483	5.4
株式会社三菱UFJ銀行	1,607	2.5
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,407	2.2
日本生命保険相互会社	1,239	1.9
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	1,187	1.8
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,009	1.6
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMS RE CLIENT ASSETS-SEGR ACCT	1,000	1.6

※持株比率は、自己株式(8,671千株)を控除して計算しています。

※持株比率は、小数第2位を切り捨てて表示しています。

※信託銀行持株数には、信託業務に係るものが含まれています。

株主メモ

事業年度：毎年4月1日から翌年3月31日まで

期末配当基準日：毎年3月31日

中間配当基準日：毎年9月30日

定時株主総会：毎年6月

単元株式数：100株

株主名簿管理人：三菱UFJ信託銀行株式会社

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
 連絡先：東京都府中市日綱町1-1 TEL：0120-232-711(通話料無料)
 [郵送先] 〒137-8081 新東京郵便局私書箱 第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

上場証券取引所：東京証券取引所 市場第1部 (証券コード：9792)

公告方法：電子公告(<https://www.nichigakkan.co.jp/ir/notification.html>)

株式に関するお手続きについて

■証券会社等でお取引をされている株主様

お手続きに関するお問い合わせ先	お取引のある証券会社等
お手続き・ご照会の内容	○住所・氏名等のご変更 ○単元未満株式の買取・買増請求 ○配当金の受領方法の指定等
留意事項	未払配当金のお支払いにつきましては、三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部が承ります。

■特別口座に記録された株式をご所有の株主様

お手続きに関するお問い合わせ先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日綱町1-1 TEL:0120-232-711(通話料無料) ※受付時間:土・日・祝祭日等を除く平日9:00~17:00 [郵送先] 〒137-8081 新東京郵便局私書箱 第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
手続用紙のご請求方法	インターネットによるダウンロード https://www.tr.mufg.jp/daikou/
お手続き・ご照会の内容	○特別口座から一般口座への振替請求 ○住所・氏名等のご変更 ○単元未満株式の買取・買増請求 ○配当金の受領方法の指定 ^(注) ○郵送物等の発送と返戻に関するご照会 ○支払期間経過後の配当金に関するご照会 等
留意事項	特別口座では、株式の売却はできません。 売却するには、証券会社等に口座を開設したうえで株式の振替手続きが必要となります。

(注) 特別口座に記録された株式をご所有の株主様は、配当金の受領方法として株式数比例配分方式はお選びいただけません。

ニチイのサービスに関するお問い合わせ

年中無休・24時間(語学スクール除く)・フリーダイヤル(通話料無料)

介護サービス

0120-605-025

介護サービスについてはこちら

教育講座

0120-555-212

医療・介護・保育の資格取得

保育サービス(ニチイキッズ)

0120-415-821

当社が運営する保育施設について

語学スクール(Gaba マンツーマン英会話)

0120-286-815 [平日 9:00-22:00
土日祝 9:00-20:00]

マンツーマン専門の英会話スクール

家事代行サービス(ニチイライフ)

0120-212-295

家事・介護(自費)サービス、育児のお手伝い

家事代行サービス(サニーメイドサービス)

0120-32-2017

国家資格を持つフィリピン人スタッフによる家事代行